

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILARIN İDARƏ EDİLMƏSİ



2-ci nəşr

Təlim kursları və
toplantılarda
çətin iştirakçıları idarə
etməyin yolları

Con Taunsend

"Kitabı bəyəndim. Çətin insanlarla dil tapmağın o qədər fərqli yollarını təqdim edir ki, hər kəs onların arasından öz tərzinə uyğun olan yolu seçə bilər".

Dr. Martin Cillo, "Advanced Micro Devices" şirkətinin Avropadakı nümayəndəliyinin İR üzrə direktoru

"Qarşılaşdığım bütün çətin iştirakçı tiplərini bu kitabda tapdım, həmçinin onları idarə etməyin konkret, sınaqdan keçmiş və pragmatik yollarını da!"

Piter Tomas, "UKBS" Peşəkar inkişaf və təlim şirkətinin meneceri

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILARIN İDARƏ EDİLMƏSİ



**COPYRIGHT
NOTICE**
Please Read

The contents of this electronic book (text and graphics) are protected by international copyright law. All rights reserved.

The copying, reproduction, duplication, storage in a retrieval system, distribution (including by email, fax or other electronic means), publication, modification or transmission of the book are **STRICTLY PROHIBITED** unless otherwise agreed in writing between the purchaser/licensee and Management Pocketbooks.

Depending on the terms of your purchase/licence, you may be entitled to print parts of this electronic book for your personal use only. Multiple printing/photocopying is **STRICTLY PROHIBITED** unless otherwise agreed in writing between the purchaser and Management Pocketbooks.

If you are in any doubt about the permitted use of this electronic book, or believe that it has come into your possession by means that contravene this copyright notice, please contact us.



**MANAGEMENT
POCKETBOOKS**

Wild's Yard, The Dean,
Alresford, Hampshire
SO24 9BQ UK

Tel: +44 (0)1962 735573
Fax: +44 (0)1962 733637
sales@pocketbook.co.uk
www.pocketbook.co.uk

Kitablar seriyası barədə deyilən xoş sözlər:

"Əla seriyadır, cəfəngiyyata yer verilmir, birbaşa mövzudan bəhs edilir. İllüstrasiyalar çox xoşuma gəlir".

"İdarəetmə kitabları" seriyasını çox bəyəniyəm. İdarəetmə mövzusu ilə yeni tanış olan biri kimi, deyə bilərəm ki, kitablar mükəmməl tərtib olunub, mətnləri isə yığcam və konkretidir".

"Kitablar kiçik incilərə bənzəyir, belə ki, bu qədər genişhəcmli məlumat onlara anlaşılıqlı və əyləncəli formada sığdırılıb".

MÜNDƏRİCAT



ÇƏTİN SİTUASIYALAR

Dörd kiçik praktik nümunə

3



"ÇƏTİN İŞTİRAKÇI" DEYƏ BİR ŞEY YOXDUR

Helikopter hekayəsi; əlbəttə ki, var!; üsul və taktikalar nəyə lazımdır?; qorxunun ardınca get; öz-özünə gerçəkləşən proqnozlar; bu mənəm?; kurs budur?

9



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

Aqressiv/özünü müdafiə edən; dinozavr; cızma-qaraçı; canfəşan; diqqətçəkən; ekspert; deyingən; quldur; təlxək; üsyankarlar; davamiyyətsiz; hakim/pedant; rəqiblər; özünü göstərən; utancaq; səssiz sinik; korafəhm; tələskən; vurğun; ovçu; araqarışdıran; pıçıldayan; qərsiz; əsnəyən/mürgüləyən

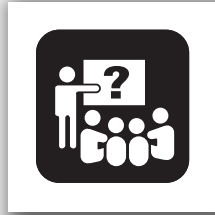
19



ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

Cavab tədbiri; razılaşma/razılaşmama/istişaməti dəyişmə; dəqiqləşdirmə; əlavələr edərək uyğunlaşma; qarşıdurma; adçəkmə; qeyri-verbal reaksiya; psixoloji cüdo; qəbullanma; əksətdirmə/istişaməti dəyişmə; diqqəti yenidən cəmləmə; yenidən ifadəetmə; özünüifşa; III tərəfin inandırması; "sən və mən"

69



ÇƏTİN SİTUASIYALAR

ÇƏTİN SITUASİYALAR

PRAKTİK NÜMUNƏ 1

Təsəvvür edin ki, siz təlimçisiniz və aydın məqsədləri olan ikigünlük kursa başlamaq üzrəsiniz. Kursun proqramında qeyd etdiyiniz məqsədlərdən biri də budur: "İştirakçılar öyrənmə təcrübəsindən zövq alacaqlar".

Tərs və inadkar görünüşə malik bir iştirakçı proqramı əvvəlcədən oxuyur və siz "Sabahınız xeyir" deməyə macal tapmamış digər iştirakçılara baxaraq yüksək səsle söyləyir: "Burada bizim bu kursdan zövq alacağımız deyilir. Məsələn zövq almaqdan gedirsə, buna mən qərar verə bilərəm, siz deyil. Aydındır?"

Nə edərdiniz?



ÇƏTİN SITUASİYALAR

PRAKTİK NÜMUNƏ 2

Peşəkar təlimçi olaraq, çox yaxşı bildiyiniz kursun birinci hissəsinin yarısına çatmışınız.

Bu zaman iştirakçılardan biri – təxminən 30 yaşlı gənc qadın qəfildən sözlünüzü kəsir və deyir: "Üzr istəyirəm, iki saatdır, sizi dinləyirəm və çəkdiyiniz bütün nümunələr kişilərlə bağlıdır. Bu cinsi ayrışeçkilikdən tənəyə gəldim. Nə vaxt başa düşəcəksiniz ki, yer üzündə təkə kişilər yaşamır?!"

Nə edərdiniz?



ÇƏTİN SITUASİYALAR

PRAKTİK NÜMUNƏ 3



Zövq aldığınız bir seminar keçirirsiniz. Qəfildən iki iştirakçı bir-biri ilə pıçılmağa başlayır.

İlk dəfədir ki, belə bir hal baş verir və siz pıçılığın dəstəkləyici və ya ara qarışdırıcı xarakter daşdığına əmin deyilsiniz.

Bu situasiyanın öhdəsindən necə gələrdiniz?



ÇƏTİN SITUASİYALAR

PRAKTİK NÜMUNƏ 4



Siz müxtəlif sahə mütəxəssislərindən ibarət layihə komandasına sədrlik edirsiniz.

İştirakçılardan biri Araşdırma və inkişaf şöbəsindən olan müstəsna dərəcədə istedadlı bir elmlər namizədidir. O, toplantının yavaş tempinə görə səbirsizlənir. Kimsə öz fikrini bildirəndə o, saatına tez-tez baxır, qələmini stola döyəcləyir və "tələsin" siqnallarını bədən dili ilə verir.

Nəhayət, toplantıya bu şəkildə müdaxilə edir:
"Bağışlayın, amma növbəti məsələyə keçə bilərikmi?
Vaxtımız daralır və mən saat 11:00-də növbəti toplantıda olmalıyam".

Hərçənd siz bu tempin digər iştirakçılara uyğun olduğunu hiss edirsiniz. Bu situasiyanın öhdəsindən necə gələrdiniz?



ÇƏTİN SITUASİYALAR

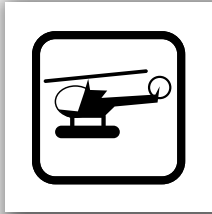
NECƏ REAKSIYA VERƏRDİNİZ?



Bütün təlimçilər bu nümunələrə oxşar problem və müdaxilələrlə qarşılaşırlar.

Qısa bir test olaraq, yuxarıdakı hallardan hər birində necə reaksiya verəcəyinizi düşünməyə bir qədər vaxt ayırın. Sonra kitabdən istifadə edərək hər bir tipi müəyyən edə və təklif olunan metodların sizinkilərə nə dərəcədə uyğun gəldiyini görə bilərsiniz.

Hər hansı şübhənz varsa, səh. 94-də bu dörd tipin adı ilə tanış ola bilərsiniz.



**"ÇƏTİN İŞTİRAKÇI"
DEYƏ BİR ŞEY YOXDUR**

“ÇƏTİN İŞTİRAKÇI” DEYƏ BİR ŞEY YOXDUR

HELİKOPTER HEKAYƏSİ



Xeyli sayda kurs və toplantı keçirmiş bir qadın təlimçi taniyirdim. Bir gün o, şəhər kənarındakı gözəl bir hoteldə seminar keçirirdi. Hotelin mükəmməl şəraiti var idi: tennis kortları, üzgüçülük hovuzu və hətta helikopter üçün eniş meydançası!

O, bəzi şəxsi məsələlər, eləcə də son dəqiqədə təlim haqqının azaldılmasına dair xoşagəlməz xəbərlər ucbatından seminara pis əhvali-ruhiyyədə başladı. Bərbad bir səhər idi! Təlimçiyə elə gəlirdi ki, neqativ düşüncəli və aqressiv iştirakçılarla əhatələnib. Elə ilk dəqiqələrdə auditoriyadan iki nəfər seminar programından narazılığını bildirdi. Sonra iştirakçılardan biri gileylənməyə başladı ki, müdiri onu məcburən göndərib və burada olmaq istəmir. Başqa bir iştirakçı isə bütün səhər yanındakına nəsə pıçıldayırdı. Digəri danışanın sözünü tez-tez kəsərək eyni mövzuda olmuş əvvəlki kursun onun daha çox xoşuna gəldiyini söyləyirdi. Bütün bunlar bir yana, adətən, dəstəkləyici mövqe tutan yüksək ixtisaslı bir iştirakçı onun seminarı aparma şəklini tənqid etməyə başladı.

Günorta saatlarında təlimçi artıq tamamilə dilxor vəziyyətdə idi. Sessiyanı erkən dayandırdı və iştirakçılara nahar üçün uzun fasilə verib saat 15:00-da yenidən və daha pozitiv bir əhvalda qayıtmaq ümidilə görüşməyi təklif etdi. Nahardan əvvəl barda bir qədər sərt içki içərək bir nəfərlə söhbət etməyə başladı. Bu adam hansısa şirkətin prezidentini konfrans üçün hotelə gətirən helikopterin pilotu olduğunu söylədi. Onların söhbəti tutdu və pilot, deyəsən, təlimçinin problemini başa düşürdü.

“ÇƏTİN İŞTİRAKÇI” DEYƏ BİR ŞEY YOXDUR

HELİKOPTER HEKAYƏSİ



Təlimçini diqqətlə dinləyən pilot təxminən yarım saat sonra qəfildən dedi:

- Durun gedək, sizi helikopterlə gəzdirəcəyəm!
- Bəs mənim naharım? – deyə təlimçi mızıldandı.
- Uzağı, 10 dəqiqəyə qayıdırıq, – pilot gülə-gülə dedi.

Helikopter yerdən yavaş-yavaş qalxdıqca hotel ərazisindəki binalar kiçilir və qərribə bir şey baş verirdi.

Təlimçi kəndin getdikcə genişlənən mənzərəsinə, sonra ətrafdakı sahələrə, daha sonra isə bütün əraziyə baxdı. Sanki xəritəni ayaqlarının altına sərmişdilər. Bu görüntü onun beyninə çökmüş böyük bir ağırlığı yoxa çıxartdı.

Təlimçinin əsəbləri sakitləsdi, qarnındakı sancı azaldı. Konfrans binasına baxdı. Çox kiçik, qarışqayabənzər siluetləri görəndə birdən anladı ki, bu insanlar onun seminar iştirakçılarıdır: nahardan əvvəl hotel ərazisini gəzirilər. Lakin təlimçi həm də boş sahələrə, təpələrə, qəsəbə və kəndlərə, səmaya baxdı. Sonsuz ümməna bənzəyən səmaya. İndi hotel çox balaca və əhəmiyyətsiz görünürdü. Tamamilə əhəmiyyətsiz. Onun seminar iştirakçıları indi uzaqlaşdıqca yoxa çıxan balaca nöqtələrə çevrilmişdilər. Hər şey sanki fərqli rəkürsdən görünürdü. Təlimçi pilotun pəncərəsindən boylandı: aşağıda meşələr, təpələr və çaylar kilometrə uzanıb gedirdi. Nə hoteldən bir əsər qalmışdı, nə də onun narahatlığından.

“ÇƏTİN İŞTİRAKÇI” DEYƏ BİR ŞEY YOXDUR

HELİKOPTER HEKAYƏSİ



Gün ərzində birinci dəfə idi ki, təlimçi özünü sakit və rahat hiss edirdi. O, başa düşdü ki, dünyada və həyatda seminardan daha vacib şeylər var! Təəccüblü də olsa, günortadan sonrakı sessiya çox yaxşı keçdi. Hər dəfə kimsə sözünü kəsəndə və ya aqressivləşəndə təlimçi bunu çox sakit qarşılayırdı. Əslində, elə təsəvvür edirdi ki, hələ də helikopterdədir və yuxarıdan aşağıya baxır. O andaca bu müdaxilə və etirazların onun həyatı və işinin – böyük mənzərənin yalnız kiçik bir hissəsi olduğunu anlayıb gülümsədi.

O, mübahisələrə girişmirdi. Diqqətlə dinləyir və müəyyən iştirakçıların özünü incik, dilxor və ya məyus hiss etməsinin səbəblərini başa düşməyə çalışırdı. Hər birinə anlayış göstərirdi və vaxta görə narahət olmurdu. Emosiyalar tədricən sakitləşdi və saat 18:30-da təlimçi seminara yekun vuraraq buna nail oldu ki, iştirakçılar öz iş yerində tətbiq edəcəkləri dərsləri onunla razılaşırdılar.

Həmin axşam kokteyldə başqa bir qəribə hadisə baş verdi. Səhər təlimçinin öyrətmə tərzini tənqid edən iştirakçı onu bir kənara çəkib dedi: "Günortadan sonra baş tutan sessiya yaxşı keçdi, elə deyilmi? Amma mən indi qrupumuzla söhbət edirdim və biz başa düşə bilmirik ki, nəyə görə səhər bu qədər çətin bir təlimçi idiniz".

"Mən çətin təlimçi idim?" – təlimçi öz-özünə düşündü. "İşə bir bax, mənə hesab edirdim ki, onlar çətin iştirakçılardı!"

“ÇƏTİN İŞTİRAKÇI” DEYƏ BİR ŞEY YOXDUR

ƏLBƏTTƏ Kİ, VAR!



Hamımız "helikopter hekayəsi"ni çox ibrətamiz və dərs çıxarılmalı bir hadisə kimi qəbul edə bildiyimiz halda, **hələ də** bəzi iştirakçıların çətin olduğu qənaətinə gəlirik!

Bəs bunun səbəbi nədir?

Nə qədər təmkinli, özünəinamı və sakit olsaq da, çətin iştirakçılar iki səbəbdən özümüzü natamam hiss etdirir:

- onların reaksiyası nəticəsində çatışmazlıqlarımızın fərfinə varırıq;
- onlar bizdə nəzarəti itirmək və situasiyanı, insanı, qrupu, yaxud hətta özümüzü idarə edə bilməmək qorxusu yaradır.

"ÇƏTİN İŞTİRAKÇI" DEYƏ BİR ŞEY YOXDUR

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR NƏYƏ LAZIMDIR?



Çətin iştirakçılar olmasaydı, onları idarə etməklə bağlı bu kitab necə ərsəyə gələrdi?

- Çətin iştirakçılardan irəli gələn problemlərin sizin təmkininizin "istiliyində əriyib" yoxa çıxdığı möcüzəvi günləri artıq nadirən yaşayırıq! Bu kitabda təqdim edilən üsul və taktikalar qalan günlərdə sizin köməyinizə çatacaq!
- Düşüncə tərziniz tamamilən iştirakçıyönümlü olsa belə, çətin iştirakçıların "yerindən oynatdığı" enerjini elə yönləndirmək lazımdır ki, mümkün qədər çox iştirakçının məqsədlərinə cavab versin. Təqdim edəcəyim üsul və taktikalar məhz bu enerjini yönləndirməyin yollarıdır.

"ÇƏTİN İŞTİRAKÇI" DEYƏ BİR ŞEY YOXDUR

QORXUNUN ARDINCA GET



Nə qədər paradoksal görünsə də, təhdidedici replikanın səbəb olduğu qəfil adrenalin axınının öhdəsindən gəlməyin ən yaxşı yolu irəliləməkdir, yəni qorxub geri çəkilmək deyil, qorxunun ardınca getməkdir.

- Xizəksürmə və ya sörfinq zamanı təhlükə hiss etdiyimiz anda maili səthə, instinktiv olaraq, "qucaq açır", yaxud sakitləşmək və hiss edilən təhlükədən kənara əyilmək əvəzinə, irəli əyilirik.
- Avtomobil sürərkən döngəyə girəndə sürəti azaltmaq əvəzinə, instinktiv olaraq, əyləcə basırıq. Çətin iştirakçılarla da eyni hal yaşanır.

Biz açıq, rahat bədən dilindən istifadə etməli və çətin iştirakçıya həm zehni, həm də fiziki cəhətdən meyil göstərməliyik. Bu pozitiv reaksiya situasiyanı, demək olar, həmişə sakitləşdirəcək və həmin "helikopterə minməyinizə" kömək edəcək!

"ÇƏTİN İŞTİRAKÇI" DEYƏ BİR ŞEY YOXDUR

ÖZ-ÖZÜNƏ GERÇƏKLƏŞƏN PROQNOZLAR



Davranışla bağlı situasiyalarda, məsələn, təlim kursları və toplantılarda insanlar çox vaxt bizim təxminlərimizə uyğun davranış nümayiş etdirirlər.

Onlardan müəyyən şəkildə davranacaqlarını gözləyirik, buna görə də onlarla müvafiq şəkildə rəftar edirik. Elə bu rəftar da çox vaxt onları gözlənilməli kimi davranmağa təşviq edir. Biz buna "öz-özünə gerçəkləşən öncəgörmə" deyirik.

Bunun əksi də doğrudur! İştirakçının "çətin" olduğu fikrini qəbul etməyib onlarla hörmət və anlayışla rəftar edir və onlardan buna müvafiq reaksiya göstərmələrini gözləyirik. Bu taktika hər on haldan doqquzunda işə yararır.

"ÇƏTİN İŞTİRAKÇI" DEYƏ BİR ŞEY YOXDUR



BU MƏNƏM? (TEST)

Bir və ya bir neçə iştirakçının sizi çətinə saldığı axırınca təlim kursunuzu yadınıza salın. Özünüzlü onların yerinə qoyun. Aşağıdakı ifadələrdən hansıları onların sizi "çətin təlimçi" hesab etməsinin səbəbini izah edə bilər?

YOXLAMA SİYAHISI/TEST

- . Qərəzli idim.
- . Çox amirənə danışdım.
- . Özümə çox əmin idim.
- . Prinsiplərimə uyğun davranmadım.
- . Vədlərimə əməl etmədim (vaxt və s.).
- . Çox səbirsiz idim.
- . Biliyin tətbiq qaydasını göstərə bilmədim.
- . Elə davrandım, sanki onlar...
- . Onlara söz haqqı vermədim.
- . Onların qorxularını azaltmadım.
- . Çox gənc/təcrübəsiz idim.
- . Çox yaşlı idim və yeniliklərlə ayaqlaşa bilmirdim.
- . Onların özünü qeyri-əmin hiss etməsinə səbəb oldum.
- . Onların yerlərini dəyişdirdim!
- . Onların fasilələrini qısaltdım.
- . Hədsiz dərəcədə "nizamsız"/sərbəst idim.
- . Onların adlarını unudurdum.
- . Çox dəyməduşər idim.
- . Nəzəriyyəyə çox yer verdim.

“ÇƏTİN İŞTİRAKÇI” DEYƏ BİR ŞEY YOXDUR

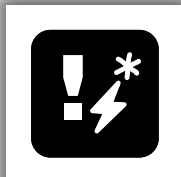
KURS BUDUR? (TEST)



Bir və ya bir neçə iştirakçının sizi çətinə saldığı axırını təlim kursunuzu yadınıza salın. Aşağıdakı ifadələrdən hansıları onların kursu "çətin" hesab etməsinin səbəbini izah edə bilər?

YOXLAMA SİYAHISI/TEST

- | | | | | |
|--------------------------|--|--------------------------|---|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | . Qeyri-adekvat giriş | <input type="checkbox"/> | . Müdir orada idi. | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | . Buzqırma/inklüziv çalışma əskikliyi | <input type="checkbox"/> | . Çalışmalar pis hazırlanmışdı. | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | . Müqavilənin/qaydaların olmaması | <input type="checkbox"/> | . Avadanlıq işləmirdi. | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | . İşlə əlaqəsizlik | <input type="checkbox"/> | . Təşkilati iş qeyri-peşəkar idi. | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | . Plandankənar/pis rol oyunu | <input type="checkbox"/> | . Ehtiyaclar təhlil edilməmişdi. | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | . İfrat nəzəriyyə | <input type="checkbox"/> | . Müdir iştirakçıları məcburən göndərmişdi. | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | . Telefonlardan istifadə yol verilməməsi | <input type="checkbox"/> | . Niyə orada olduqlarını bilmirdilər. | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> | . Autsayderlərin olması | <input type="checkbox"/> | . Vaxt qrafiki ilə bağlı anlaşılmazlıq vardı. | <input type="checkbox"/> |



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

Növbəti 48 səhifədə 24 cür çətin iştirakçının xüsusiyyətləri, o cümlədən onları idarə etməyin yolları ilə tanış olacaqsınız. Hər iştirakçı tipinə aşağıdakı formada iki səhifə ayrılıb:

- 1) **ÇƏTİN İŞTİRAKÇININ ADI;**
- 2) • xüsusiyyətləri, əlamətləri, davranışları;
- 3) **təklif edilən müdaxilə üsulu/taktikası.**

Hər bir üsulun tam izahı sonuncu fəsildə verilmişdir.

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

AQRESSİV/ÖZÜNÜ MÜDAFİƏ EDƏN



Xüsusiyyətləri

- Hər bir yeni fikri hazırkı davranışına və ya bilik əskikliyinə şəxsi hücum kimi yozur.
- Bütün tapşırıqlara onların faydalılığı və praktikliyi baxımından şübhə ilə yanaşır.
- Rol oyunları və ya çalışmalarda (xüsusilə də videoçalışmalarda) iştirak etməkdən boyun qaçırır.

Adçəkme

Paradoksal olsa da, həssas insanların adının nümunələrdə çəkilməsi onların qorxularını müəyyən qədər yüngülləşdirir. Yeni bir sistem təqdim etdikdə və "Tutaq ki, Cenet öz şöbəsində yeni sistemi tətbiq etməyə təzəcə başlayıb və belə bir problemlə üz-üzə qalıb..." kimi cümlə işlətdikdə Cenetin öz şübhələrinin qarşısını almış olursunuz. O, yeni sistemin ona münasibətdə nə qədər ədalətsiz və ya çətin olacağına etiraz etmək ehtiyacı duymayacaq, çünki siz onun yerinə etiraz edirsiniz!



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

AQRESSİV/ÖZÜNÜ MÜDAFİƏ EDƏN



Psixoloji cüdo

Həddindən artıq həssas iştirakçılar asanlıqla və tez müəyyən edilir. Rol oyunu kimi çalışmaları əvvəlcədən planlaşdırın və mümkün etirazlara psixoloji cüdo ilə hazır olun. Məsələn: "Bu günorta biz sadə rol oyunları keçirəcəyik (təfərrüatları izah edin). Biz bu çalışmaları əvvəllər dəfələrlə etmişik, lakin kimsə öz həmkarlarına bu şəkildə kömək edə bilməyəcəyini hiss edirsə və çalışmada iştirak etmək istəmirsə, zəhmət olmasa, fasilə zamanı mənə bildirsin. Biz bunu tamamilə anlayışla qarşılayacağıq". Həssas iştirakçılar sizə yaxınlaşdıqda çalışmanın təhlükəsizliyini vurğulayın, lakin onları iştirak etməməyə təşviq edin. İnsan təbiəti belədir ki, onlar, böyük ehtimalla, nahar zamanı fikirlərini dəyişəcəklər.

Diqqət yetirin: Burada öz həssaslığınız da vacibdir. Bəziləri o qədər həssas olurlar ki, hər hansı ilkin addım və ya tədbir onları alçalda və öyrənmələrini iflic edə bilər. Bunu nəzərə alaraq hərəkət edin və onları ən uyğun şəkildə qoruyun.

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

DİNOZAVR



Xüsusiyyətləri

- Öz inanclarını şübhə altına almaq istəmir.
- "Ağ-qara", "doğru və yanlış" kimi kəskin cavablar verir.
- Aşkar qərəz nümayiş etdirir və sərt fikirlər irəli sürür.
- Mücərrəd və/və ya "yeni dövr" düşüncəsi ilə narahatlığını ifadə edir.

Razılaşma/Razılaşmama/İstiqaməti dəyişmə

Onların fikri ilə razılaşa biləcəyiniz bir nöqtə tapın, lakin sonra əsas məsələlərdə razılaşmadığınızı nəzakətlə göstərin. Məsələn: "Razıyam... lakin XYZ mövzusunda sizinlə razılaşa biləcəyimə əmin deyiləm". Sonra istiqaməti dəyişin: "Bununla bağlı qalanlarınız nə düşünür?"

Əksetdirmə/İstiqaməti dəyişmə

Belə bir şey deyın: "Deməli, əminsiz ki, köhnə iş üsulunda heç bir çatışmazlıq yoxdur?" Onların fikrini necə ifadə etməsindən asılı olaraq, şərh üçün qrupa və ya bir iştirakçıya müraciət edin.



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

DİNOZAVR



Qarşিদurma Onların hiss və dəyərlərinə hörmət göstərin, onları qəbullanın, lakin kursun məqsədinin mövcud düşüncə tərzinə meydan oxumaq olduğunu açıq şəkildə bildirin. “Ən çılğın” iştirakçılara öz fikirlərini söyləməsi üçün qalanlarından izin alaraq şərait yaradın.

Üçüncü tərəfin inandırılması Dəyişmək istəməyən şəxs (və ya bəlkə də, dinozavr!) və bunun nəticələri haqqında uyğun bir ibrətamiz hekayə, bənzətmə və ya məsəl tapın, yaxud uydurun. Bu üsul konkret bir şəxsə aid edilmədikdə daha effektiv olur. Başqa sözlə, əlverişli bir məqam seçin (məsələn, sessiyanın başlanğıcı və ya sonu) və dinozavrı hədəf almadan bütün iştirakçılara müraciət edin. Qoy mesaj hər birinə öz yolu ilə çatsın.

Fərqli baxış (helikopter) Onların fikirlərinə diqqətlə qulaq asın. Məsələn, belə deyin: “Bunun sizin nöqtəyi-nəzərinizdən necə göründüyünü başa düşürəm. İcazə verin, bunun mənim nöqtəyi-nəzərimdən necə göründüyünü də sizə deyim. Bəlkə, onda razılığa gələ bilərik”.

Psixoloji cüdo Onlardan “ədalət müdafiəçisi” olmağı və sizin həddindən artıq irəli getdiyinizi, digər iştirakçıları qeyri-obyektiv və ya qeyri-etik təkliflərlə yanıltığınızı hiss etdikdə müdaxilə etmələrini xahiş edin.

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

CIZMA-QARAÇI



Xüsusiyyətləri

- Siz danışarkən bloknotuna qarma-qarışıq şəkillər çəkir.

Məhəl qoymayın!

Bəlkə də, bu, diqqəti cəmləşdirməyin əlamətidir. Təlimçinin bədən dili cizma-qaraçıların fikrini yayındırmadıqda onlar, adətən, daha diqqətlə qulaq asırlar. Çəkdikləri anlaşılmaz şəkillər onların dinlədikcə və qavradıqca baş verən düşünmə prosesinin qeyri-şüuri təzahürüdür.



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

CIZMA-QARAÇI



Adçəkmə

Əgər bu davranış sizi narahat edirsə, çəkdiyiniz misallarda cızma-qaraçının adını işlədin və ya diqqətini cəlb etmək üçün ona açıq sual verməyə çalışın. Bu onun sizi dinləyib-dinləmədiyini anlamağa imkan verəcək. Əgər dinləyirsə, cızma-qara etməsinə məhəl qoymayın!

Diqqəti fərqli istiqamətə çəkmə

Onların diqqətini cızma-qaradan yayındırmaq üçün illüstrativ material və ya flipçartdan istifadə edin.

Psixoloji cüdo

Sessiya zamanı cızma-qaraçıdan xahiş edə bilərsiniz ki, hər bir modulun mahiyyətini və ya gündəlikdəki maddəni əks etdirəcək ümumiləşdirici bir illüstrasiya çəksin. Sonra həmin illüstrasiyanı sessiyanın sonunda nümayiş etdirə bilərsiniz.

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

CANFƏŞAN

Xüsusiyyətləri

- Tez-tez fikir bildirərək daim kömək etməyə çalışır, lakin xeyrindən daha çox, ziyanı dəyir.
- Başını tərpedir və gülümsəyir, lakin hərəkətləri "öz qapısına qol vurmaq"dan başqa, bir işə yaramır.
- Təlimçini sözünü kəsərək komanda müzakirələri barədə hansısa şərhləri sevincək halda verir və komanda yoldaşlarını pis vəziyyətdə qoyur.

Yenidən ifadə etmə (müvafiqlik)

Onlardan (nəzakətlə!) şərhlərinin mətləbə nə dərəcədə uyğun olduğunu izahını vermələrini xahiş edin. Məsələn, deyə bilərsiniz: "Zəhmət olmasa, bunun müzakirə etdiyimiz məsələ ilə necə bir bağlantısı olduğunu görməyimə kömək edin". Təşəkkür edin və cavabı mövzuya yönəltməyə çalışın. Əgər bu da fayda verməzsə...



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

CANFƏŞAN



Fərqli baxış (helikopter)

Təxminən belə deyə bilərsiniz: "Başa düşürəm, ABC prizmasından baxdıqda siz XYZ görmüsünüz/yaşamısınız, amma gəlin bir başqasından həmin baxış bucağından eyni şeyi nə dərəcədə görüb-görmədiyini soruşaq".

Sonra isə:

İstiqaməti dəyişmə

Qrupa və ya ayrı-ayrı iştirakçılara müraciət edin: "Kim fikir bildirmək istəyər?" "Bridcet?" Əgər canfəşan hələ də problem yaratmaqda davam edirsə, onda...

Siz və mən

- Verbal və ya qeyri-verbal yolla çatdırın ki, siz onların kömək etməyə çalışdığını anlıyır, lakin başqalarının da fikirlərini eşitmək istəyirsiniz.
- Fasilə zamanı onlarla danışın və xahiş edin ki, başqalarının fikirlərini eşidə bilmək üçün sizə kömək etsinlər.

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

DİQQƏTÇƏKƏN



Xüsusiyyətləri

- Şəxsi situasinya ilə bağlı yöndəmsiz suallar verir.
- İfrat "özünüifşa"dan həzz alır.
- Səmimiyyəti ilə başqalarını utandırır.
- Hər kəsin önündə "açır sandığı, tökür pambığı".
- "Yadımdadır, bir dəfə mən..." başlıqlı cümlələr danışığından əskik olmur.

Cavab tədbiri

Onların müdaxilələrindən digər iştirakçıların kursun mövzusu ilə bağlı fikirlərini müzakirə etmələri və sonra diqqəti yenidən cəmləmələri üçün ani "real situasiya nümunəsi" fərsəti kimi yararlanın.

Nümunə:

Özünəinamlı ünsiyyət üzrə müəssisədaxili təlim kursu zamanı "diqqətçəkən" qadın belə bir sual verir: "Bilirsinizmi, şirkətimizdə bir kişi var – təbii ki, ad çəkməyəcəyəm və məni görüşə təkidlə razı salmağa çalışır. Əslində, kifayət qədər seksual biridir, bəlkə də, bunu düşünə bilərəm, amma... Demək istəyirəm ki, onun təklifini necə rədd edim və eyni zamanda onunla, necə deyim, dostyana münasibətdə qalım?"



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

DIQQƏTÇƏKƏN



Bu suala təlimçinin verə biləcəyi cavab budur:

"Səmimiyyətiniz üçün təşəkkür edirəm. Təfərrüata varmıyaq, amma çox vacib bir məsələyə toxunursunuz. İnsanlara hörmətsizlik etmədən necə "yox" deyə bilərik? Con, müdiriniz sizdən iş vaxtından sonra əlavə çalışacağı xahiş edərsə, necə imtina edərsiniz?"

İstiqaməti dəyişmə

Başqa bir üsul isə qrupa: "Bu şəxsi təcrübə əvvəllər müzakirə etdiyimiz mülahizəyə nə dərəcədə uyğun gəlir?" sualını verərək diqqətin yönünü dəyişməkdir.

Qarşıdurma

Diqqətçəkənə bu davranışının normal olmadığını səmimi və açıq şəkildə bildirin. Kursun şəxsi terapiya və/və ya psixoloji seans olmadığını izah edin. Lakin bu zaman sözlərinizə yumor qatmağa çalışın!

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

EKSPERT

Xüsusiyyətləri

- Ekspert kimi qəbul edilmək və diqqət mərkəzində olmaq istəyir.
- Sizin qədər, bəlkə, hətta daha çox bilir!
- Səhvləri göstərmək və ya faktlarla razılaşmamaq üçün sözlünüzü kəsir.
- Hekayələr danışır, təcrübəsini nümayiş etdirən nümunələr verir.

Qəbullanma

Həmişə təşəkkür edin və onların verdiyi töhfəni qəbul edin.

Öz xeyrinə yararlanma

Təfərrüatları soruşun. Onun öz sözlərinə istinad edin və ondan mesajınızı dəstəkləyəcək təfərrüatları öyrənin.



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

EKSPERT



Əksetdirmə/İstiqaməti dəyişmə

Sual verdikdən sonra (bu, həqiqətən də, ümumi diqqət üçün bir müraciətdir) deyin:

"Soruşduğunuz məsələ budur ki...?" Onlar fikirlərini yenidən ifadə etdikdən sonra soruşun:

"Görünür, bu barədə çox düşünmüsünüz, fikirlərinizi söyləyə bilərsinizmi?" Beləcə, cavabı onların özünə yönəldin.

Psixoloji cüdo

- Kömək/məsləhət istəyin və onunla "həmlider" kimi davranın.
- Faktların düzgünlüyünə əmin olmaqda köməklik məqsədilə onlara "həqiqət keşikçisi" (və ya bəzi təlimçilərin dediyi kimi, "lüzumsuz nəzarət") qismində xüsusi tapşırıqlar verin. Digər tapşırıqlar "katiblik" – qeydlər götürmək (və bunu sakitcə etmək!) və ya "xülasəçi" – keçilənlər haqqında müntəzəm şəkildə xülasə çıxarmaq ola bilər.
- Fasilələr zamanı, məxfi "köməkçi" olaraq, onlarla məsləhətləşin.
- Əgər müdaxilələr çox tez-tez baş verir və gedişatı pozursa, həqiqətən, çətin bir məsələ ilə bağlı kömək istəyin. Cavab tapa bilməmələri onları müdaxilədən əvvəl iki dəfə düşünməyə vadar edə bilər.

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

DEYİNGƏN

Xüsusiyyətləri

- Sorğu-suala həddən artıq neqativ yanaşır.
- Çiyinlərini çəkir.
- Hər şeydən gileylənir.
- Buraya gəlməyi elə əvvəldən istəməyib.
- Nəyisə etmək tələb olunduqda əsəbiləşir.



Əksetdirmə/İstiqaməti dəyişmə

Müdaxilələrinin mənfi xülasəsini əks etdirərək cavab almağa çalışın.

Məsələn: "Deməli, sizin fikrinizcə, bunun bizim müəssisəmizdə nəticə verməsi ehtimalı yoxdur". Deyingən ilkin şikayəti nə qədər yüngülləşdirsə də, onun daha sərt versiyasını qrupa yönəldin: "Hamımız bu ideyanın uğursuzluğa məhkum olması ilə razılaşıırıqmı?" On pozitiv düşüşünəndən doqquzu deyingəni cəzalandırmaq üçün ətrafınızda toplanacaq. Qrupun 50%-dən çoxu deyingənlə razılaşırsa, deməli, siz üsyanla üz-üzəsiniz!

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

DEYİNGƏN



Yenidən ifadə etmə (nəticələr)

Belə bir sual verin: "Açıq-aydın şəkildə görünür ki, sizin üçün bu qədər əziyyətli bir mühitdə işləməyə davam edə bilmirsiniz. Bu kursun qalan hissəsinə necə davam etməyimizi təklif edərdiniz?"

Psixoloji cüdo

Bu iştirakçılardan rəsmi şəkildə "şeytanın vəkili" olmağı xahiş edin: onların vəzifəsi müzakirə etdiyiniz müxtəlif məsələlərin niyə fayda vermədiyini, həmçinin kursun məzmunundan irəli gələn hər hansı digər mənfi məqamları yazmaq olacaq. Nə vaxt danışmağa cəhd göstərsələr, vaxta qənaət etmək üçün dərhal işarə edin ki, fikirlərini qeyd alsınlar. Fasilə zamanı onların siyahısını nəzərdən keçirin və özünüzdən də bir neçə "giley-güzar"ını əlavə edin. Deyingənlərdən xahiş edin ki, "şeytanın vəkili" təqdimatını qısaca keçirsinlər. Onlar ya kəskin etirazlarla qarşılaşıb xəcalətdən özlərini düzəldəcəklər, ya da sizə faydalı və obyektiv əks-arqumentlər təqdim edəcəklər.

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

QULDUR



Xüsusiyyətləri

- Meydanı ələ keçirmək istəyir.
- Mövcud vaxtın başqa mövzuya daha faydalı şəkildə sərf olunacağı təklifini irəli sürür.
- Sizi kursun mövzusunda uzaqlaşdıran suallar verir.
- Kurs zamanı şəxsi iş problemini həll etməyə çalışır.

Diqqətin yönünü dəyişmə

- Onlara müşahidələrinə görə təşəkkür edin.
- Mövzunu onlara xatırladın.
- Diqqətini yayındırmaq üçün illüstrativ material və ya flipçartdan istifadə edin. Əgər bu da işə yaramırsa...

Əksetdirmə/İstiqaməti dəyişmə

Belə deyın: "Sizi düzgün başa düşürəmsə, proqramın bu hissəsini bir kənara qoyub XYZ üzərində işləməli olduğumuzu düşünürsünüz. Bəs qalanları necə düşünür?"



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

QULDUR



Hər on haldan doqquzunda qrupun çoxu qulduru "ram edəcək", ondan sonra siz işinizi davam etdirə bilərsiniz.

Qrupun 50%-dən çoxunun quldurla razılaştığı nadir hallarda belə nəticə hasil olur ki, siz üsyanla qarşı-qarşıyasınız. Bu vəziyyəti idarə etmək üçün baxın: "**Üsyankarlar**".

Psixoloji cüdo

- Bütün iştirakçıların ehtiyaclarını daha yaxşı təmin etmək məqsədilə onlardan kursun gedişatını və ya toplantının proqramını dəyişdirməkdə kömək istəyin. Ortaq məxrəcə gəlmək üçün başqalarının fikrini davamlı şəkildə öyrənin. Əgər iştirakçılar razılıq verməsə, onları qulduru "ram etməyə" təşviq edin.
- Əsl quldurlarla olduğu kimi, təslim olana və tamamilə ram edilənə qədər onu suallar, kömək təklifi, müzakirələr və s. ilə məşğul edin. Sonra (illüstrasiyalardan, flipçartdan istifadə etməklə və ya sadəcə, tonu dəyişdirməklə) DİQQƏTİN YÖNÜNÜ DƏYİŞİN və kursa davam edin.

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

TƏLXƏK



Xüsusiyyətləri

- Zarafat edir/məzəli əhvalatlar danışır.
- Ciddi mövzuları gülüş obyektinə çevirir.
- (Vulqar) Eyhamlar edir.
- Heç vaxt söz oyunundan geri qalmır.
- Digər iştirakçıları ələ salır.

Uyğunlaşma

Əgər digər iştirakçılar bundan zövq alırlarsa, yumoru öz yumorunuzla cavablandırın. Onun səsinə batırmağa çalışmayın: bundan istifadə edin.

Qarşıdurma

Əgər iştirakçılar inciyirlərsə, fasilə zamanı "təlxək"lə danışın və həmkarlarının həssaslığını izah edin. Ondan anlayışlı olmağa cəhd göstərməsini xahiş edin.



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

TƏLXƏK



Qeyri-verbal

Zövq aldığınızı və ya ikrah hiss etdiyinizi şişirdilmiş mimika və jestlərlə göstərin.

Cavab tədbiri

Bir neçə yersiz "yumoristik" müdaxilədən sonra ciddi bir məsələ seçin və başqa bir iştirakçıdan "təlxəyin" bunu zarafata necə çevirə biləcəyi ilə bağlı fikirlərini soruşun.

Psixoloji cüdo

Əvvəla, bütün yumoristik müdaxilələrdən zövq alın, sonra isə kömək istəyin. Yumorun öyrənmə və diqqət üçün (sağ beyin yarımkürəsinin funksiyası) vacib olduğunu qeyd edin və "təlxək"dən təlim kursunun yumoristik icmalını vaxtaşırı hazırlamasını istəyin. Siz hətta ondan digər iştirakçılar haqqında zarafatlar uydurmağı xahiş edə bilərsiniz. Bu iş çətin və xoşagəlməz olduğundan onlar, adətən, "geri çəkilməli" olurlar!

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

ÜSYANKARLAR



Xüsusiyyətləri

- Çətin iştirakçıların bu xüsusi kateqoriyası kurs, toplantı və təqdimatarda "araqarışdıran", "deyingən" və "quldur"larla razılaşanların 50%-dən çox olduğu qruplara aid edilir.

Təxirə salın!

Kursu dayandırın və başqa vaxta keçirin.

Proqramı/gündəliyi dəyişdirin

İştirakçılara bildirin ki, "üsyən" səbəbindən baş verən problemin həlli üçün proqram dəyişdirilməlidir. Əgər vəziyyət kifayət qədər ciddidirsə, onlar razılaşaçaqlar və yalnız bu halda, siz NƏYƏSƏ nail ola bilərsiniz.



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

ÜSYANKARLAR



Yenidən ifadə etmə (nəticələr)

Onların bunu görməsinə nail olun ki, qaldırdıqları "üsyan" başa düşülən olsa da, məntiqi cəhətdən əsaslandırılmalıdır (Əməlsiz sözdə təsir olmaz!). Məsələn:

1. Onlardan XYZ-nin işə yaramayacağıнын məntiqi səbəblərinin siyahısını hazırlamaqda sizə kömək etməyi və onlardan birinin həmin siyahını rəhbərliyə təqdim etməsini xahiş edə bilərsiniz.
2. Belə bir zəif/aşağı motivasiyalı mühitdə işləməyin onlar üçün nə qədər çətin olduğunu başa düşdüyünüzü bildirin. Onları öyrəndiklərindən NÖVBƏTİ iş yerində istifadə etməyə həvəsləndirin!

Diqqət yetirin: Psixoloji nöqteyi-nəzərdən iştirakçılar neqativ bir həmkar ilə razılaşmağa başladığında mənfəi enerjilərindən qurtulur, həmçinin öz inciklik və giley-güzarlarını real hissələrinin HÜDUDLARINDAN KƏNARA çıxarmağa meyilli olurlar. Onlar şikayətlərdə şişirməyə yol verirlər. Təcrübəli fasilitator bunu bilir və təmkinini qoruyur. Yenidən ifadə etmə üsulundan ağılla istifadə edərək vəziyyəti, adətən, yoluna qoya və iştirakçıları özünənəzarətə yönəldə bilərsiniz. İştirakçılar hissələrini ifadə etdikdən sonra şikayət etməyi əksərən dayandırır və məntiqi güzəştlərə pozitiv yanaşmağa başlayırlar.

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

DAVAMIYYƏTSİZ



Xüsusiyyətləri

- Gec gəlir, tez gedir.
- “Daha vacib olan başqa işlərinə” görə bütün dərsləri buraxacağını elan edir.
- Ona zənglər gəlir və vacib görüşlərə çağırılır.

Qarşıdurma

Onun iştirakdan yayınmasının problemə çevrildiyini və ya çevriləcəyini hiss edən kimi bu iştirakçı ilə fasilə zamanı danışın.

Vəziyyətdən asılı olaraq:

- Tam davamiyyətin hansı səbəbdən (bəlkə də, kursdan kənarlaşdırılmağı götür-qoy edəcək qədər) vacib olduğunu izah edin.



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

DAVAMIYYƏTSİZ



Qarşıdurma – davamı

- Davamiyyətsizliyin digər iştirakçılara münasibətdə nə dərəcədə ədalətsiz olduğunu izah edin (məsələn, çalışmalarda və qrup məşğələlərində).
- İştirakçıya təklif edin ki, onun iş yerində işlər səngidikdən sonra növbəti kurs sessiyasına yazılması barədə müdiri ilə özünüz danışıasınız.
- Əgər kursun sonunda sertifikat təqdim edilsə, bu cür iştirakçılara tam davamiyyətin zəruriyyəti barədə mümkün qədər tez məlumat verin.

Diqqətin yönünü dəyişmə

Bu iştirakçılara tam davamiyyətin tələb olunduğu komanda çalışmalarında (problemləri başa düşmək üçün plenar toplantılarda və tapşırıqların tamamlanmasını təmin etmək üçün qrup çalışmalarında) mühüm rol verin.

Əksetdirmə/İstiqaməti dəyişmə (davamiyyətsiz iştirakçının qrup müzakirələrində)

Davamiyyətsiz iştirakçı ilə onun gözlənilən davamiyyətsizliyi barədə danışdıqdan sonra vəziyyəti qrupa izah edin və qrupdan iştirakçının yoxluğunun öhdəsindən gəlmək üzrə qərar qəbul etməsini istəyin. Onlardan hətta bu davamiyyətsizliyi nə dərəcədə ədalətli hesab etmələri və bununla bağlı necə tədbir tökməli olduğunu haqqında soruşa bilərsiniz.

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

HAKİM/PEDANT

Xüsusiyyətləri

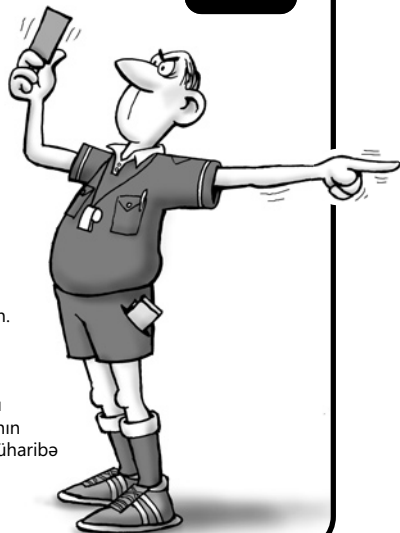
- Səməraliliyi aşağı salmaq hesabına olsa belə, qaydalara riayət etmək istəyir.
- Təfərrüatları çək-çevirə salmaq üçün müdaxilələr edir.
- Slaydlarda orfoqrafik səhvləri göstərir.
- Xırdaçılıq edir və uzun-uzadı təhlillərlə/izahlarla digər üzvləri bezdirir.

Özünüifşa

Səhvləriniz üçün üzr istəyin, bu məsələdə mükəmməl olmadığınızı izah edin, onlara təşəkkür edin və ləngimədən qaldığınız yerdən davam edin.

Üçüncü tərəfin inandırması

Mühitə uyğunlaşmağa/adaptasiyaya ehtiyacı nümayiş etdirən hansısa ibrətamiz hekayə, metafor və ya məsəl (kimdən və ya niyə danışdığınızı göstərmədən) danışın/misal çəkin. Məsələn, hər kəsin açıqfikirli olmasının vacibliyini vurğulaya və qaydalara əməl etmədiyinə görə medal alan müharibə qəhrəmanı haqqında bir əhvalat danışa bilərsiniz.



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

HAKİM/PEDANT



Razılaşma/Razılaşmama

Əvvəlcə onların müdaxilələri ilə razılaşın və onlara təşəkkür edin, lakin sonra bütün qrupun kursdan faydalana bilməsi üçün onlardan vəziyyətə bir qədər adaptasiya olunmalarını istədiyinizi bildirin.

Psixoloji cüdo

Onlardan qrupun "auditor"u və ya "hakim"i olmasını xahiş edin. Kursu aparmağın və eyni zamanda nizam-intizama əməl etməyin nə qədər çətin olduğunu açıqlayın. Hamının (özünüz də daxil olmaqla) qaydalara əməl etməsini xahiş edin. "Hakim"lərə fit və ya sarı vərəqə verin ki, hər dəfə kimsə qaydaları pozduqda istifadə etsinlər (Onlar bu rəsmi cavabdehlikdən çox tez yorulacaqlar).

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

RƏQİBLƏR



Xüsusiyyətləri

- Fərqli şəbələr və ya müxtəlif fəlsəfi düşüncələrin iki nümayəndəsi bir-birini "məğlub etmək" üçün bu kursdan istifadə edir.
- Onlar bir-birinə yumorla, sarkazmla və hətta aqressivliklə atmaca atırlar.
- Kurs materiallarından bir-birinə qarşı sursat kimi istifadə edirlər.

Qarşıdurma

Onlardan xahiş edin ki, qalan iştirakçıların maraqlarını nəzərə alaraq bu rəqabəti kursdan kənarında aparsınlar.



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

RƏQİBLƏR



Psixoloji cüdo

Rəqabəti rəsmiləşdirin. Hər birini komanda rəhbəri təyin edin. Rəqabət apara biləcəkləri çalışmalar təşkil edin. Hər birinə öz komandasının nəticələrini təqdim etməyi tapşırın (Bu onların rəqabət enerjisini "kim haqlıdır" məsələsinə deyil, kurs mövzularına yönəldəcək).

Əksetdirmə/İstiqaməti dəyişmə

Hər ikisinə üz tutaraq deyin: "Belə başa düşürəm ki, bu kursdan duel meydançası kimi istifadə edib bir-birinizi məğlub etməyə çalışırsınız, elədirmi?" Cavab gözləyin, sonra istiqaməti dəyişin: "Qrupun qalan hissəsi bu vəziyyət haqqında nə düşünür?"

Diqqətin yönünü dəyişmə

Hər birinə öz qrupu daxilində yerinə yetiriləcək maraqlı bir vəzifə/tapşırıq verin ki (məsələn: katib, fasilitator, müzakirə sessiyasının rəhbəri), ehtiyatda qalmış "duel" enerjisindən səmərəli istifadə etsinlər.

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

ÖZÜNÜ GÖSTƏRƏN

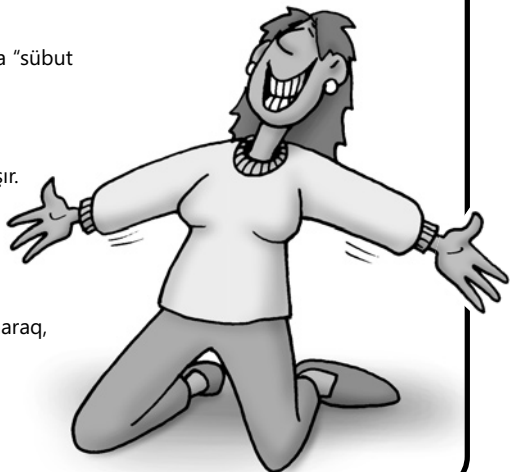


Xüsusiyyətləri

- Özünü dəyərsiz hiss edir, özünü başqalarına "sübut etmək" üçün diqqət çəkməyə çalışır.
- Sizə kömək etməkdə maraqlı deyil, yalnız başqalarında təəssürat oyatmağa çalışır.
- "Xal qazanmaq" üçün sizi aşağılamağa çalışır.
- Müzakirələrə liderlik edir.
- Digər iştirakçıları kənarlaşdırır.

Öz keyrinizə istifadə edin

Təfərrüatları soruşun. Onun öz sözlərinə əsaslanaraq, mesajınızı dəstəkləyəcək/möhkəmləndirəcək təfərrüatları öyrənin.



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

ÖZÜNÜ GÖSTƏRƏN



Əksetdirmə/İstiqaməti dəyişmə

Qrupa və ya ayrı-ayrı iştirakçılara onlara nəzarət etmək imkanı verin. Komanda toplantısından nümunə:

"Əla! Deyəsən, bu sahədə çox təcrübəniz var. Doğrudur? (Yalandan verilən təvazökar cavab gözləyin, sonra qrupa təbəssümlə baxın.) Kimsə bu məsələdə X-in təcrübəsinə şübhə duyurmu?"

Yaxud ayrıca bir iştirakçıya/ekspertə müraciət edin: "Bill, bu məsələdə X-in mövqeyi ilə razısınızmi?"

Psixoloji cüdo

- Ondan qrup qarşısında çətin bir mövzuda qısa təqdimat etməsini istəyin. Bu "təşəbbüskarlığa" ta o vaxtadək təşviq edin ki, davam edərək özünü pis vəziyyətdə qoyacağını anlasın.
- Zəif olduğunu bildiyiniz sahədə çox çətin sualla bağlı kömək istəyin.
- Onu məşğul saxlayacaq və diqqət mərkəzində olması üçün fürsət yaradacaq xüsusi bir tapşırıq verin (Həmçinin bax: "Ekspertlər").

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

UTANCAQ



Xüsusiyyətləri

- Göz təmasından qaçır.
- Dərhal pörtür.
- Nadirən və alçaq səsle danışır.
- Heç vaxt könüllü şəkildə məlumat vermir.

Uyğunlaşma

Onların verdiyi nadir töhfələrdən yararlanın.
Məsələn: "Bəli, tamamilə doğrudur, siz həm də görəcəksiniz ki..."

Suallar

Onları cəsarətləndirmək üçün asan və qapalı suallar verin. Düzgün cavablarını təqdir edin.



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

UTANCAQ



Adçəkmə

Utancaqların özünəinam hissini artırmaq üçün nümunə və metaforlarda onların adlarını çəkin: "Təsəvvür edək ki, Rik və Cenniferin anbar komandası ilə bir problemi yaranıb..."

Psixoloji cüdo

(Nadir hallarda lazım olur, lakin son dərəcə effektivdir.)

Sakitliyi davam etdirmələrini xahiş edərək "səssiz" simptomları müəyyənləşdirin, lakin bu zaman diqqət cəlb etməməyə çalışın. Fasilə bitənə qədər gözləyin, sonra bütün qrupa müraciət edin: "Fasilədən əvvəl hamınız gördünüz ki, çox interaktiv bir kurs keçirməyə çalışırıq, ona görə də hər kəsin fikrini eşitmək istərdim. Hərçənd bəzi utancaq və çəkingən iştirakçılarımızın həmkarları qarşısında danışmağı sevmədiyini görürəm. Bu, tamamilə normaldır və mən onların hissələrini başa düşürəm. Yəni utancaq olduğunuza görə iştirak etmək istəmirsinizsə, buna hörmətlə yanaşıram. (Daha sonra üzünüzü aktiv və daha çox danışan iştirakçılara tutun.) Bir neçə aktiv iştirakçımız var ki, onlar bizə öz fikirlərini ucadan və aydın şəkildə bildiməklə digərlərini kompensasiya edəcəklər!" Bu müraciətdən sonra ilk danışmağa başlayanın elə həmin utancaqlardan biri olduğunu görəcəksiniz!

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

SƏSSİZ SINIK



Xüsusiyyətləri

- Bədən dili vasitəsilə bezginiyini nümayiş etdirir (nəsə oxuyur, qurdalanır, ətrafa boylanır, vurnuxur).
- Sizin və ya digər iştirakçılardan ifadələrindən sonra gözlərini narazılıqla süzdürür və püföldəyir.

Əksetdirmə/İstiqaməti dəyişmə

Belə bir şey deyir: "Deyəsən, siz ABC ilə tam razılaşırsınız".

Yaxud: "Deyəsən, bu fikrə şübhə ilə yanaşırsınız". Onların cavab verməsinə şərait yaradır.* Sonra istiqaməti dəyişir

və sualı bir və ya bütün iştirakçılara ünvanlayır: "Kimsə (bəlkə, Harri?) bu məsələdə X ilə razılaşmayan varmı?"

Bu taktika sizə öz əks-argumentlərinizi düşünüb tapmaq üçün zaman verəcək.



*Onlara öz narazılıq və sinikliyi ifadə etmək imkanı verilməlidir.

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

SƏSSİZ SINIK



Qarşıdurma

Kursun məqsədinin səmimi müzakirə olduğunu vurğulayın və müsbət nəticəyə yönəlin. Sinik sizinlə razılığa gəlməyə meyilli deyilsə, ondan kursu tərk etməsini xahiş edin.

Psixoloji cüdo

Həmin iştirakçını kursun "sinik"i təyin edin (yunan mənşəli sözün əsl mənasını izah edin: "rahatlıq və həzzə nifrət; insan səmimiyyəti və fəzilətinə şübhə ilə yanaşan şəxs"). Arqumentlərinizə və ya digər iştirakçıların arqumentlərinə müntəzəm, əsaslandırılmış təkziblər tələb edin ki, "biz bütün fikirləri avtomatik olaraq qəbul etmirik" mesajını verə bilərsiniz. Ümumiyyətlə, siniklərə nə qədər az etiraz olursa, müzakirə olunan məsələ ətrafında bir o qədər sıx toplaşarlar.

Yenidən ifadə etmə (nəticələr)

Deyingənlərlə olduğu kimi, belə bir sual verin: "Görünür, sizin üçün bu qədər əziyyətli bir şəraitdə işləməyə davam edə bilməyəcəksiniz. Bu gərəksiz kursun öhdəsindən necə gələcəksiniz?" Sonra sualı bütün qrupa ünvanlayın.

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

KORAFƏHM

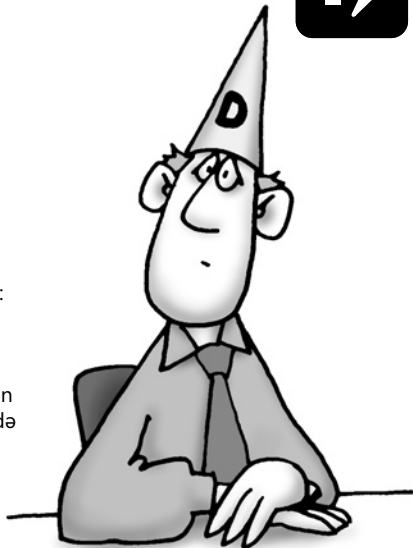
Xüsusiyyətləri

- Hey şeyi davamlı olaraq səhv anlayır!
- Daim irad/şərh bildirir və baş verənləri başa düşmədiyini göstərən suallar verir.
- Sualları səhv cavablandırır.

Onun başa düşmədiyini göstərən *şərhlərdən* sonra:

Yenidən ifadə etmə (müvafiqlik)

İzah etməkdə çətinlik çəkdiyiniz düşüncəsini qəbul etməyə çalışın və belə bir təklif edin: "Dediklərinizin müzakirə etdiyimiz məsələlə bağlantısını görməkdə mənə kömək edə bilərsinizmi?" Bunu düzgün istiqamətə yönəltməyə, təşəkkür edərək cavabı mövzuya uyğunlaşdırmağa çalışın.



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

KORAFƏHM



Onun başa düşmədiyini göstərən *suallardan* sonra:

İstiqaməti dəyişmə

Sualı səbirlə dinləyin və qrupdan soruşun: "Artıq müzakirə etdiyimiz bu vacib məsələyə aydınlıq gətirməli olduğumuzu düşünən başqa kimsə varmı?"

"Bəli" cavabı gələrsə, məsələnin izahına vaxt ayırın. Gəlməzsə, həmin iştirakçını fasilə və ya nahar zamanı danışmağa nəzakətlə və diplomatik şəkildə dəvət edin.

Qarşıdurma

Fasilə zamanı onun digərlərindən geri qaldığını (çox vaxt bunun səbəbi onların digərlərindən daha az təcrübəyə və ya fərqli təhsil almalarıdır) səmimi şəkildə bildirin və bununla bağlı nə təklif etdiyini soruşun. Hər hansı həll yoluna vara bilməsəniz, onu ya şərh və suallarla digərlərini ləngitməmək şərtilə qalmağı, ya da bu təlim kursu üçün səhvən seçildiyini əsas gətirərək *davam etməməyi* təklif edin.

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

TƏLƏSKƏN



Xüsusiyyətləri

- Çalışma və tapşırıqları başqalarından xeyli əvvəl bitirir.
- Sual verəndə həmişə hər kəsdən bir addım öndə olur; daha yavaş iştirakçılara qarşı səbirsizlik nümayiş etdirir.
- Siz hazır olmasanız belə, davam etməyinizi xahiş edir.

Qarşıdurma

Ondan səbirlı olmasını xahiş edin və başqalarının niyə daha çox vaxta ehtıyac duyduğunu (öyrənmə üslubları, təcrübələr və s.) pozitiv şəkildə izah edin.

Üçüncü tərəfin inandırması

Sessıyanın əvvəli və ya sonunda danışmaq üçün uyğun bir ibrətəməz hekayə/metafor tapın və ya uydurun. Məsələn: tısbığa və dovşanın əhavlatını, yaxud onların kursun mövzusuna aid metaforik versiyasını. Bu, yaxşı hazırlaşmağın faydaları və ya tələskənliyin təhlükələrini göstərən bir hekayə də ola bilər. Həmişə olduğu kimi, hekayəni/məsəli, ümumi təlimin bir hissəsi olaraq, bütün qrupa ünvanlayın. İmkan verin ki, hər bir iştirakçı bu mesajdan özünə lazım olanı götürsün.



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

TƏLƏSKƏN



Psixoloji cüdo

- Onu "həmlidə"/köməkçi/"xülasəçi" təyin edin.
- Ona sürətlə yerinə yetirməli olduğu çətin bir tapşırıq verin.
- Sürətini azaltmaq üçün çox çətin suallar verin.
- Ondan dediklərinizə dair real nümunələr tapmasını xahiş edin (xüsusən də bunu etməyə könüllü olmayıbsa).
- Ona bir yerinə, iki çalışma/tapşırıq verin və onun nə qədər ağıllı/çevik olduğunu davamlı şəkildə vurğulayın.

(Hətta ən tələskən iştirakçı da bu cür ifrat diqqət qarşısında təslim olmağa başlayır!)

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

VURĞUN



Xüsusiyyətləri

- Bir nömrəli fanatınızdır!
- Başını tərpedir, gülümsəyir, hər dediyinizlə razılaşıır.
- İstedadınıza dair nümunələri başqalarına təqdim edir.
- Arqumentlərinizə açıq-aydın şəkildə dəstək verdiyinə görə başqalarının özünü narahat hiss etməsinə səbəb olur.

Özünüifşa

Dürüst şəkildə bildirin ki, bu "qəhrəmanlaşdırma" vəziyyəti sizi narahat edir.



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

VURĞUN



Qarşıdurma

Fasilə zamanı ona dəstəyinə görə təşəkkürünüzü bildirin, lakin bununla bağlı daha az danışmasını xahiş edin. Digər iştirakçılara ədalətsizcəsinə təsir göstərmək istəmədiyinizi, eynilə "vurğun"da kimi, onlara da müstəqil şəkildə qərar vermək imkanı yaratmaq istədiyinizi izah edin!

Cavab tədbiri

Dedikləriniz öz təsdiqini tapdıqdan sonra "vurğun"a göstərdiyi dəstəyə görə təşəkkür edin və belə deyin: "Cənab X bu məsələni tamamilə dəstəkləyir. Amma gəlin "şeytanın vəkili" roluna bir anlıq bürünək. Kim obyektivlik naminə əks-arqument irəli sürmək/fərqli fikir bildirmək istəyər?"

Psixoloji cüdo

"Vurğun"un öz enerjisindən istifadə edə bilməsi üçün ona "xüsusi vəzifə"lər təyin edin: "köməkçi", "sosial katib", "nümunə verən" və s.

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

OVÇU

Xüsusiyyətləri

- Sizi tələyə salmaq üçün fürsət axtarır.
- Qərəzli və ya qeyri-peşəkar olduğunuzu nümayiş etdirmək üçün müdaxilələr edir.
- Arqumentlərinizdə/yanlaşmalarınızda/nümunələrinizdə uyğunsuzluqları vurğulayır.

Özünüfəşa

Dərhal üzr istəyin və problemi müəyyənləşdirdiyinə görə "ovçu"ya təşəkkür edin. Sonra işə:

Diqqətin istiqamətini dəyişmə

Buna illüstrativ material və ya flipçartdan istifadə edərək nail olun.



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

OVÇU



Adçəkmə

Onun rolunun vacibliyini vurğulamaq və müdafiəsizliyinizi nümayiş etdirmək üçün "ovçu"nun əvvəlki iradlarına/şərhlərinə diqqətlilik və ayıq-sayıqlıq nümunələri kimi müraciət edin (*Kinayəyə yol verməyin. Bu üsuldən istifadə edərkən səmimi ola bilmirsinizsə, ondan yararlanmayın.*).

Əksətdirmə/İstiqaməti dəyişmə

Belə deyə bilərsiniz: "Sizə elə gəlir ki, mən ... ilə bağlı ziddiyyətli davranıram" və ya "Deyəsən, siz məni ... (cinsiyyətçi, irqçi, dayaz düşünən və s.) kimi qəbul edirsiniz". "Ovçu"nun geri çəkilməsini gözləyin, ya da heç olmasa, əsl niyyətini dəqiqləşdirin. Sonra isə sualı qrupa və ya bir nəfərə yönləndirin: "Mənim bu xüsusiyyətimlə bağlı başqa kiminsə narazılığı varmı?"

Psixoloji cüdo

"Ovçu"dan "nəzarətçi" olmasını və hər hansı uyğunsuzluq və ya çatışmazlığı dərhal müəyyənləşdirməsini xahiş edin. Əgər tənqid yoxdursa, bunu xüsusilə tələb edin. Qüsurlar tapması üçün təzyiqli göstərin ki, qarşı tərəf "ovçuluq" rolundan əl çəksin. Nümunə: "Cənab "Ovçu", indicə ABC haqqında faydalı şərhlər verdiniz. Sizcə, biz bu məsələyə dürüst/məntiqli/realist münasibət göstərmişik?"

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

ARAQARIŞDIRAN



Xüsusiyyətləri

- Diqqət tələb edir – neqativ olsa belə.
- Aqressiv və ya təhqiramiz iradlar bildirir.
- Sualları kobud şəkildə verir.
- Sizə, toplantıya və ya digər iştirakçılara qarşı düşmən mövqedə dayanır.
- Sizinlə və ya digər iştirakçılarla razılaşmadığını yüksək səsle və təhqiramiz şəkildə bildirir.

Əksetdirmə/İstiqaməti dəyişmə

Əşitdiklərinizi şərh edin və qrupa onun daha sərt versiyasını yönləndirin ki, iştirakçılar razılaşsınlar və araqarışdıranı cəzalandırsınlar (Nadir hallarda qrup razılaşarsa, deməli, üsyan baş qaldırıb. "Üsyankarlar"ı idarə etmək üçün bax: [səh. 40](#)).



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

ARAQARIŞDIRAN



Yenidən ifadə etmə (Nəticələr)

Çaxnaşmanın nəticələrini nümayiş etdirin. Belə deyə bilərsiniz: "Görünür, bu barədə kəskin hisslər keçirirsiniz. Bu həm də o deməkdir ki, siz ... düşünürsünüz/hiss edirsiniz". Araqarışdıran təslim olana qədər neqativ/aqressiv münasibətin nəticələrini fərqli sözlərlə ifadə edin.

Yenidən ifadə etmə (Qarşı tərəfə yönləndirmə)

Araqarışdıranın arqumentlərindən onun özünə qarşı istifadə edin. Məsələn:

ARAQARIŞDIRAN: "Bu, gülüncdür! Bütün bunları etməyə qətiyyəv vaxtımız yoxdur".

SİZ: "Başa düşürəm. Lakin unutmayın ki, bu, məcburi deyil. İşinizin peşəkari olub-olmamaq sizin seçiminizdir".

Psixoloji cüdo

Mənfi enerjini müsbət bir şeyə yönəltmək üçün araqarışdırandan bir yaxşılıq istəyin. Məsələn, siz ondan kamera ilə işləməyi və ya lentə alınan rol oyunu zamanı qrup halında baş tutan kiçik bir rəy sessiyası aparmağı xahiş edə bilərsiniz. Onu "şeytanın vəkili" təyin edin ki, sizin qrupu yanlış yönləndirdiyinizi hiss etdiyi an müdaxilə etsin. Onu öz mövqeyini müdafiə etmək cəsaretinə görə alqışlayın və mübahisənin hər iki tərəfini açıq şəkildə ifadə etmək üçün onun mənfi şərhlərini təşviq edin.

(Həddən çox diqqətə məruz qaldıqda hətta araqarışdırınlr da təslim olurlar!)

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

PIÇILDAYAN



Xüsusiyyətləri

- Masa yoldaşına öz fikirlərini pıçıldayır.

Diqqət yetirin: Bu məsələdə iki tərəf var: pıçıldayan və pıçılıntını dinləyən! Əksər hallarda ikinci tərəf bu prosesin istəmədən iştirakçısına çevrilir. Odur ki, siz yalnız bir nəfərlə məşğul olmalısınız.

Diqqətin istiqamətini dəyişmə

Onun diqqətini cəlb etmək və ya diqqətinin istiqamətini dəyişmək üçün slayd və ya flipchartdan istifadə edin.

BELƏ DEMƏYİN: "Maraqlı şəhbətinizi bizimlə də paylaşmaq istərdinizmi?" Burada kinayə var və bu, hiddət doğura bilər.



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

PIÇILDAYAN



Qeyri-verbal

Bu texnikadan effektiv şəkildə istifadə etmək üçün həmişə fərz etməlisiniz ki, pıçıldayanlar sizin dediklərinizə maraq göstərirlər, əslində, bu cür olmasa belə!

1. Söhbəti dayandırın və ona *təmkinlə* baxın.
2. Onun sizinlə göz-gözə gəlməsini gözləyin.
3. Davam etmək üçün icazəni *qeyri-verbal şəkildə* istəyin (qaşlarınızı çatıb başınızı tərpədənək səssiz şəkildə "Olar?" deyərək).

Pozitiv düşüncə tərzinizdə öz əksini tapan səmimiyyət və həssaslıq səssizcə ötürdüyünüz mesajın, adətən, kortəbii mübadiləsinə səbəb olur. Bu həm də "pıçıldayan"ları gələcəkdə özlərinə nəzarət etməyə təşviq edir.

Psixoloji cüdo

Fasilənin bitməsini gözləyin. Növbəti sessiyada müzakirə edəcəyiniz xeyli məsələnin olduğunu izah edin. Məlumatların mənimsənilməsi ilə bağlı hər hansı bir çətinliyi (yaşla əlaqədar və ya anlamaqda problemlər) olan hər kəsi masa yoldaşından soruşmağa təşviq edin. Gülümsəyərək deyin ki, başqalarına mane olmadıqca onların öz aralarında pıçıldaşmasına qarşı deyilsiniz!

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

QƏRARSIZ

Xüsusiyyətləri

- Qeyri-müəyyən və mücərrəd fikirlər/təkliflər irəli sürür.
- Əlaqəsiz və anlaşılmaz suallar verir.

Özünüfşa

Aydın olmayan bir sual soruşduqda belə deyir:
"Üzr istəyirəm, amma fikrinizi başa düşdüyümə
əmin deyiləm. Sizə elə gəlir ki...?"

Dəqiqləşdirmə

"Konkret olaraq hansı/nə/nə vaxt/kim...?"
suallarını verərək onun fikirlərini dəqiqləşdirin.



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

QƏRARSIZ



Əksetdirmə/İstiqaməti dəyişmə

Qeyri-müəyyən sual və ya fikirlərdən sonra onun nəyi nəzərdə tutduğunu dəqiqləşdirmək üçün məqsədyönlü şərhərdən istifadə edin. Məsələn:

- QƏRARSIZ:** "Yəni əslində, bu, motivasiya ilə bağlı məsələdir".
SİZ: "Beləliklə, demək istəyirsiniz ki, bu şəbədə işləmək sizin motivasiyanızı aşağı salır?"
QƏRARSIZ: "Yox, yox, mənim deyil! Sadəcə, fikirləşirəm ki, işçilərin gündəlik işləri yerinə yetirməsi üçün daha çox motivasiyaya ehtiyacı var".
SİZ: "İşçilərin ruhdan düşməsi ilə bağlı başqa kim nə deyə bilər?"
- QƏRARSIZ:** "Məncə, bu, kommunikasiya ilə bağlı problemdir".
SİZ: "Rəhbəriniz sizinlə söhbətlər aparır?"
QƏRARSIZ: "Yox, aparır, məni səhv başa düşməyin, amma hər səhər e-poçtla o qədər lazımsız şeylər gəlir ki..."
SİZ: "Fred, siz də bu günlərdə e-poçtdan şikayətlənirdiniz. Nə düşünürsünüz?"

ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

ƏSNƏYƏN/MÜRGÜLƏYƏN



Xüsusiyyətləri

- Mərhələ 1:
- Əsnəyir.
 - Əsnəmələrini boğmağa çalışır.
 - Gözləri yumulur.
- Mərhələ 2:
- Gözlərini yumur və yatmış kimi görünür!

Adçəkmə

Bu iştirakçının üzünə baxmadan onun adını nümunə və metaforalarda çəkin. Məsələn: "Gəlin təsəvvür edək ki, Xanım X müştərilərimizdən biridir..." Müzakirəni qrupun qalan hissəsi ilə davam etdirin. İştirakçı "oyanan" kimi baxışlarını yaxalayın və belə deyin: "İndi mən müştərimizdən – Xanım X-dən söylədiklərimiz barədə nə düşündüyünü soruşmaq istərdim".



ÇƏTİN İŞTİRAKÇILAR

ƏSNƏYƏN/MÜRGÜLƏYƏN



Qeyri-verbal reaksiya

"Gözünü açdığı" anlardan birində onun baxışını yaxalayın və başınızı tərpədənək/göz vuraraq ona bildirin ki, vəziyyətin fərqindəsiniz, amma onu başqalarının qarşısında ifşa etməyəcəksiniz.

Qarşıdurma (ehtiyatla!)

Problemlə açıq şəkildə məşğul olun. Belə deyin: "Görünür, Cənab X gecəni narahat keçirib və indi oyaq qalmaqda çətinlik çəkir. Bəs biz ona necə kömək edə bilərik?" Bunu incə yumorla söyləyəsəniz, xəcalətdən yaranan adrenalin onu dərhal "oyandıracaq" (Bu halın öz başınıza gəldiyi vaxtları yadınıza salın!).

Fasilə verin

Mürgüləyən iştirakçının və digərlərinin təmiz havaya çıxmasına icazə verin.

Psixoloji cüdo

(Məsələn, günortadan sonrakı sessiyada videoçarxların nümayişi zamanı istifadə edə bilərsiniz.) Belə deyə bilərsiniz: "İndi yaşı 35 yaşdan yuxarı olan və azca mürgü vurmaq üçün günorta fasiləsinə ehtiyacı olanlar üçün ideal vaxtdır. Qalanlarımız isə bu gözəl filmə baxacağıq!" Eyham vurduğunuz yaş qrupunun bu filmdən nə qədər zövq aldığını göstərmək üçün necə "oyandıqlarını" görəcəksiniz!

QEYDLƏR





ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

BU ONLARIN KURSUDUR



Növbəti səhifələrdə "Çətin iştirakçılar" fəslində qeyd olunan hər bir müdaxilə üsulu və taktikası tam təsvir edilir.

Unutmayın ki, "çətin" iştirakçı yoxdur!

- Bu *onların* kursu və ya toplantısıdır.
- Təlimçi/lider müdafiəsiz və sakitdirsə, çətin iştirakçılar daha az aqressiv olurlar.
- Müdaxilə üsulları *yalnız* aşağıdakılar üçün lazımdır:
 - resursların optimallaşdırılması və daha tez, həmçinin daha az enerji ilə öyrənməyə/konsensusa nail olmaq;
 - məşqçinin qrup üzərində nəzarəti itirmək qorxusunu dağıtmaq.

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

CAVAB TƏDBİRİ



Televiziya "təkrar oynatma" olduğu kimi, bu da "bir daha" üsuludur.

Müəyyən mürəkkəb müdaxilələrlə qarşılaşdıqda, xüsusilə də asan bir cavab yoxdursa, sual və ya şərhdən praktik çalışma üçün fürsət kimi istifadə edirsiniz.

- Dərhal rol oyunu və ya real situasiyalar üzrə praktik araşdırma təşkil edin.

Nümunə:

"Hm, maraqlı sualdır. Gəlin bu rol oyununu sınaqdan keçirək. Siz (çətin iştirakçı) X rolunu oynayın, siz isə (digər iştirakçı) Y rolunu oynayın. Görək hansı nəticəyə gələcəyik?"

- Mövzunu araşdırmaq üçün iştirakçıları kiçik müzakirə qruplarına ayırın.
- Real situasiyalar üzrə praktik araşdırmalar təşkil edin.

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

RAZILAŞMA/RAZILAŞMAMA/İSTİQAMƏTİ DƏYİŞMƏ



İştirakçının şərh və ya arqumentləri ilə razı deyilsinizsə, lakin onları utandırmaq istəmirsinizsə, əvvəlcə:

- onun söylədiklərində razılaşa biləcəyiniz NƏSƏ tapmağa çalışın;
- sonra əsas məsələ ilə bağlı razılaşmadığınızı nəzakətlə bildirin;
- sonda istiqaməti dəyişərək digər iştirakçıların fikirlərini soruşun.

Nümunə:

"Bəli, tamamilə haqlısınız, bu situasiyaya hədsiz dərəcədə tez-tez rast gəlirik. Lakin düşünürəm ki, belə bir situasiyanın öhdəsindən gəlməyin yeganə yolu bu olsun. Başqa kimsə bu məsələnin hansısa həll yolunu tapıbmı?"

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

DƏQİQLƏŞDİRMƏ



Qeyri-müəyyən və ya mücərrəd ifadələrin qarşısını almaq üçün qapalı və konkret suallar verin. İştirakçının ÖZ sözlərindən istifadə edin.

- Konkret olaraq hansı, nə vaxt, hara, nə, kim...?
- Məhz nə qədər, hansı uzaqlıqda, hansı müddətdə, nə qədər tez/gec...?
- Hər kəs? Həmişə? Heç biri? Hamısı?
- Nə ilə müqayisədə (qeyri-müəyyən bir mülahizənin ardınca)?
- Dəlil olaraq nə göstərə bilərsiniz?

Nümunə:

İştirakçı: "Məncə, bu, zəif kommunikasiyadan yaranan problemdir, elə deyilmi?"

Təlimçi: "Üzr istəyirəm, zəif kommunikasiya dedikdə məhz nəyi nəzərdə tutursunuz?"

İştirakçı: "Yəni insanlar ünsiyyət qurmurlar, sizcə də, elə deyilmi?"

Təlimçi: "Nə demək istədiyinizi başa düşürəm, amma insanların ünsiyyət qurmadığına dair dəliliniz varmı?"

İştirakçı: "Məsələn, elə bu günlərdə..."

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

ƏLAVƏLƏR EDƏRƏK UYĞUNLAŞMA



Sadəcə olaraq, iştirakçının fikirlərinin əsas məqsədə necə xidmət etdiyini göstərmək üçün nəşə əlavə etməklə onun söylədiklərinə UYĞUNLAŞIRSINIZ.

Nümunə:

İştirakçı: "Məncə, yaxşı işləyən insanları tərifləmək lazımdır. Bu onları motivasiya edir".

Təlimçi: "Tamamilə haqlısınız! Bu bizim sistemimizin aparıcı prinsiplərindən biridir. Üstəlik, insanların motivasiyası yüksək olanda onlar konstruktiv tənqidi – təkmilləşmə yollarının müzakirəsini çox normal qarşıyırlar".

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

QARŞIDURMA



Bəzən çətin iştirakçının öhdəsindən gəlməyin ən yaxşı yolu birbaşa mətləbə keçmək və arzuolunmaz davranışı aradan qaldırmaqdır.

Nümunələr:

- "Sizdən xahiş edə bilərəm ki, biz növbəti mərhələyə keçənə qədər irəli sürülən ideyaları qiymətləndirməyəsiz?"
- "Sözünüzü kəsdiyimə görə üzr istəyirəm, Fred, lakin biz bu məsələ ilə bağlı satış şöbəsinin nümayəndələrinin fikrini dinləsək, yaxşı olmazmı?"

Əksərən qarşıdurma fasilə zamanı təkbətək ünsiyyətdə son çarə olaraq istifadə edilən üsuldur. Çətin iştirakçını kənara çəkin və ondan hansı davranışı dəyişməsinə istədiyinizi sadə və dürüst şəkildə bildirin. Əməl etsələr, onları mütləq mükafatlandırın, lakin onu da qəbul edin ki, bəzən yeganə yol kurs və ya toplantını tərk etmək ola bilər.

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

ADÇƏKMƏ



Bu, iştirakçıların diqqətini və marağını cəmləmək üçün, bəlkə də, ən güclü üsuldur, lakin zehni çeviklik və yaxşı yaddaş tələb edir. Ad çəkmə, əsasən, iki formada olur:

Keçmişə yönəlik adçəkmə

İştirakçıların adını çəkərək onların əvvəlki töhfələrinə istinad edin. Məsələn: "Sendi dünən oxşar bir hadisədən bəhs etdi və Co bizə bu problemi necə həll etdiyini danışdı".

Nümunədə/metaforda adçəkmə

İllüstrasiya və metaforlarınızda iştirakçıların adını çəkin. Məsələn: "Təsəvvür edək ki, Cessika bu proqrama qoşulmaq istəyir, o bu prosesə necə başlayardı?"

Adçəkmə xüsusilə də aşağıdakı hallar üçün faydalıdır:

- iştirakçıların özünəinamının artması;
- etirazların qarşısının alınması;
- istəyənlərə diqqətin yetirilməsi;
- cansızlıqın aradan qaldırılması.

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

QEYRİ-VERBAL REAKSIYA



"Sözlər köməyə çatmadıqda" qeyri-verbal işarələr iştirakçının müdaxiləsinə cavab vermək üçün çox effektiv bir vasitə ola bilər.

Nümunələr:

- əlləri təslim olurmuşcasına yuxarı qaldırmaq;
- deyilənlərdən tənqə gəlmişcəsinə qulaqları əllərlə qapamaq;
- digər iştirakçılara "Burada düzgün variantımız var" deyirmişcəsinə yanakı nəzərlərlə baxmaq;
- Mədəni şəkildə qəbul edilmiş "sən dedin, mən də inandım" jest və ya mimikası ilə reaksiya vermək;
- Təəccüblü fikir ayrılığını (lakin "zəhmət olmasa, məni səhv etdiyimə inandırın!") göstərmək üçün istehzal və şişirdilmiş şəkildə qaşqabaq tökmək;
- Qaşları istehzal təəccüb/dəhşət içərisində çatmaq.



ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

PSİXOLOJİ CÜDO



Çətin bir davranışla qarşılaşdıqda bu davranışın "simptomlarını təyin edirsiniz". Başqa sözlə desək, siz DAHA ÇOX faydasız davranış tələb edir, eyni zamanda isə bu davranışı davam etdirməyi iştirakçı üçün maraqsız hala gətirirsiniz. Cüdoda olduğu kimi, iştirakçının üzləşdiyi maneə aradan qaldırıldıqda o özünü qəfildən açıqda qalmışcasına və zəif hiss edir, ona görə də hücum enerjisini daha faydalı bir işə yönəldir.

Nümunə:

Siqaret çəkənlərə hər dəfə siqaret çəkmək fasiləsi tələb etmək üçün fit çalmaq məqsədilə fit (alət) verdikdə onlar nadirən fit çalarlar.

İndi onlar öz iradəsinin gücünü göstərmək istəyirlər.

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

QƏBULLANMA



Bütün metodlar arasında ən elementar və qeyd-şərtsiz qəbul edilən variantdır.

İSTƏNİLƏN iştirakçının bildirdiyi **HƏR** fikri, sadəcə, qəbul edirsiniz!

- Təşəkkür edir və adlarını çəkirsiniz.
- Öyrətdiyiniz mövzuya uyğunlaşdırmaq məqsədilə iştirakçının söylədiklərini öz sözlərinizlə ifadə edirsiniz. Məsələn: "Yaxşı, deməli, sizin söylədiyinizə görə... Lap yaxşı!"
- Axırını ifadəni, sadəcə, təkrarlayır və başqa şərhin olub-olmadığını soruşursunuz.

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

ƏKSETDİRMƏ/İSTİQAMƏTİ DƏYİŞMƏ

İZAHİ



Əks etdirmək/İstiqaməti dəyişmək çətin iştirakçıları idarə etməyin nisbətən ənənəvi metodudur.

Bu metod aşağıdakılardan ibarətdir:

- iştirakçının söylədiyini düşündüyünüz sözləri təkrarlayaraq onun "özünə qaytarmaq";
- problemin yeni, dəqiqləşdirilmiş versiyasına cavab vermək məsuliyyətinin bir, bir neçə və ya qalan iştirakçıların hamısına istiqamətləndirmək.

Bu metodun əsaslandığı düşüncə tərzinə əsasən:

- bütün cavabları bilmək məcburiyyətində deyilsiniz;
- iştirakçılar, adətən, sizin uğur qazanmağınızı istədiyinə görə sizi aqressiyadan "xilas edirlər";
- istənilən halda, bu ONLARIN kursu və ya toplantısıdır.

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

ƏKSETDİRMƏ/İSTİQAMƏTİ DƏYİŞMƏ

ƏKSETDİRMƏNİN 3 YOLU



1. SEÇİCİ YANAŞMA

Müdaxilənin müəyyən yalnız bir hissəsini seçib iştirakçının özünə qaytarın.

- "Gəlin əvvəlcə sizin XYZ barədə şərhinizə baxaq. Belə düşünürsünüz ki...?"

2. ŞƏRHETMƏ

Çətin iştirakçının söylədikləri ilə bağlı öz versiyanızı bildirin.

- "Əgər düzgün başa düşürəmsə, sizin probleminiz/sualınız...?"

3. TƏHRİKETMƏ

İştirakçıdan gözlədiyiniz hücum, tənqid və ya "qışqır-bağır"ın daha kəskin formasını özünə qaytarırsınız ki, ağını çıxarmasın və ya heç olmasa, aqressiyasını daha yumşaq formada ifadə etsin.

- "Yəni deyirsiniz ki, XYZ sizi lap qəzəbləndirdi?" (Bu zaman ümid edirsiniz ki, belə bir cavab alacaqsınız: "Yox, deməzdim ki, lap çox qəzəbləndirdi, amma düşünürəm ki...")

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR



ƏKSETDİRMƏ/İSTİQAMƏTİ DƏYİŞMƏ

İSTİQAMƏTİ DƏYİŞMƏNİN 3 YOLU

1. ÖZÜNƏ QAYTARMAQ

Sual və problemlərin 80%-i heç də göründüyü kimi deyil. Əsasən, diqqət çəkmək üçündür. Əgər sualın sizi çətin vəziyyətə saldığını hiss edirsinizsə, əvvəlcə iştirakçının nə soruşmaq istədiyini təxmin edin, sonra ONUN ÖZÜNDƏN soruşun. Bunun ardınca onun söylədiklərini şərh edə və ya sualı qrupa yönləndirə bilərsiniz.

Nümunə:

İştirakçı: "Sizcə, ABC-nin yeni sistemi bizim satışlarımıza necə təsir edəcək?"

Təlimçi: "Hm, siz hesab edirsiniz ki, o öz təsirini çox tezliklə göstərəcək?"

2. RİKOŞET

Fikrinizi BAŞQA BİR iştirakçıya yönləndirin:

- "Aleks, siz həmin şöbədə işləyirsiniz, bu barədə nə düşünürsünüz...?"

3. HƏMKARLARININ İŞTİRAKÇIYA TƏZYİQ GÖSTƏRMƏSİ

Fikrinizi bütöv qrupa yönləndirərək iştirakçıların şərhlərini alın:

- "Bəs qalanlarınız bu barədə nə düşünür...?"

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

DIQQƏTİ YENİDƏN CƏMLƏMƏ



Müzakirə başqa səmtə yönəldikdə və ya təzyiq altında olduğunuzu hiss etdikdə (vaxt daralarkən və ya iştirakçı problem yaradarkən) qrupun fikrini başqa bir şeyə yönəldərək diqqətinizi yenidən cəmləyin.

- Məlumatlandırıcı materiallar paylaşın.
- Proyektoru qoşun/slayd göstərin.
- Flipçarta yaxınlaşın və bir şey yazın.
- (Oturmusunuzsa) Ayağa qalxın və ovuclarınızı üzüaşağı tutaraq əllərinizi irəli uzadın.
- Ekspressiv ifadələrdən istifadə edin: "Elədir!" "Yaxşı!".
- "Verbal körpü" yaradaraq fikirləri calaşdırın. İştirakçıların sözünü kəsin: "Bəli, bu, vacibdir, çünki..." (fikrinizi növbəti məsələ ilə əlaqələndirin).

Ayrı-ayrı iştirakçıların diqqət dağınıqlığını hiss edirsinizsə, onlara tam diqqət tələb edən tapşırıq verin.

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

YENİDƏN İFADƏETMƏ

YENİDƏN İFADƏETMƏNİN 4 YOLU

Yenidən ifadəetmə iştirakçını öz iradlarını/fikirlərini fərqli perspektiv və ya "çərçivə"dən nəzərdən keçirməyə məcbur etməklə prosesi çətinləşdirən müdaxiləni dayandırmaqdan ibarətdir.

1. MÜVAFIQLIK

İştirakçılardan xahiş edin ki, dediklərinin müzakirə olunan mövzuya nə dərəcədə uyğun gəldiyi barəsində düşünsünlər!

- "Bu fikirlərin müzakirə etdiyimiz mövzu ilə nə dərəcədə uyğunluq təşkil etdiyini görməyimə kömək edin".

2. VERTOLYOT

Problemə bu baxış bucağından da yanaşmağın düzgünlüyünü qəbul edərək fərqli bir rakurs göstərin (vertolyotun digər tərəfindən görünən "mənzarə").



ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

YENİDƏN İFADƏETMƏ

YENİDƏN İFADƏETMƏNİN 4 YOLU (davamı)



3. QARŞI TƏRƏFƏ YÖNLƏNDİRMƏ

Problemin mahiyyətini öz sözlərinizlə yenidən ifadə edərək çətin situasiyanı öz xeyrinizə çevirin.

- Ronald Reyqanın Mondeyllə final debatlarında jurnalist birincinin yaşı ilə bağlı sərt suallar verəndə siyasətçi belə demişdi: "Mən yaşı bu kampaniyanın müzakirə mövzusunə çevirməyəcəyəm. Rəqibimin gəncliyi və təcrübəsizliyindən siyasi məqsədlər üçün yararlanmaqdan imtina edirəm".
- Ledi Astor Çörçillə: "Ərim olsaydınız, şərabınıza zəhər qatardım", – dedikdə Çörçill belə cavab vermişdi: "Xanım, sizin əriniz olsaydım, o zəhəri içərdim!"



ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

YENİDƏN İFADƏETMƏ

YENİDƏN İFADƏETMƏNİN 4 YOLU (davamı)

4. NƏTİCƏLƏR

İştirakçılar müəssisə/müdir/kurs və s.ilə bağlı şikayətləndikdə onların dediklərinin nəticələrini öz sözlərinizlə yenidən ifadə edin:

- "Açıq-aşkardır ki, siz burada işləməkdən məmnun deyilsiniz və bu kursun işinizə uyğun olmadığını düşünürsünüz, mən də bunun səbəbini başa düşə bilərəm. Zəhmət olmasa, rəhbərliyə təqdim edə bilməyim üçün burada vaxtımızı nəyə görə itirdiyimizi göstərən səbəblərin siyahısını hazırlamağa kömək edin. Beləcə, biz xeyli pula qənaət edə bilərik!"



ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

ÖZÜNÜİFŞA



Bu üsuldan adi bir üsul kimi istifadə edilməməlidir! Bu üsul təbii şəkildə ortaya çıxmalıdır. Özünüifşanın effektiv olduğu, əsasən, iki çətin situasiya mövcuddur:

- tənqid və ya hücumla məruz qaldığınız zaman, məsələn: "Bu söz mənim xətrimə dəydi. Bağışlayın, amma bu cür tənqiddə necə reaksiya verəcəyimi bilmirəm";
- dərin hissləri ifadə edən insana empatiya göstərmək lazım gəldikdə, məsələn: "Mən sizin nə hiss etdiyinizi bilirəm. Bununla bağlı öz yaşadıqlarımı çox yaxşı xatırlayıram. Bu..."

Dürüslüyünüz və səmimiyyətiniz həssaslığınızı ortaya çıxaracaq ki, bu da aqressivliyi azaldacaq və mehriban ab-hava yaradacaq, bir şərtlə ki, bu, davranışla bağlı vərdişə çevrilməsin.

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

III TƏRƏFİN İNANDIRMASI

İZAHİ

Bir sıra üsullar Milton Eriksonun psixoterapiyasına əsaslanır: neytral mövqedə olan üçüncü şəxsin həll yolunu necə tapdığına dair nümunə göstərməklə iştirakçıya problemin həllində kömək etmək. Bu şəxs real və ya uydurma ola bilər.

"Üçüncü tərəf qambiti" müəllimin tövsiyələrinə əməl etmək zərurəti ilə bağlı təhlükəni aradan qaldırır. Bu üsul problem yaradana öz simasını itirmədən təklifləri ÖZ həll yollarına çevirməsini asanlaşdırır.



ÜSUL VƏ TAKTİKALAR



III TƏRƏFİN İNANDIRMASI

1. REAL HEKAYƏLƏR

Söylədiklərinizi qəbul edən, lakin yenə də tərəddüd içində qalaraq həll yolu axtaran iştirakçı ilə qarşılaşdıqda kömək edə bilməyəcəyinizi qəbullanın. Daha sonra problemə aidiyyəti olan real hekayə danışın, lakin mövzu ilə hekayə arasındakı əlaqəni aşkar şəkildə vurğulamayın. Gizli məsləhətləri sözügedən iştirakçıdan uzaq tutmağa çalışın.

Nümunə:

"Dünən biz XYZ haqqında danışırıdık və bu mənə bir dostumun öz tanışlarından biri haqqında söylədiklərini xatırlatdı. Görünür..."

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

III TƏRƏFİN İNANDIRMASI

2. METAFORLAR

Metafor və ya bənzətmə bu sözlərlə başlayır: "Bu, bir növ, ... bənzəyir". Yeni fikirləri qəbul etməkdə və ya başa düşməkdə çətinlik çəkən iştirakçı ilə qarşılaşdıqda məsələnin izahını asanlaşdıracaq bir metafor tapın.

Metaforun gücü ondadır ki, o, sol beyin məlumatlarını sağ beyin formatına çevirir, təxminən "Apple" şəxsi kompüterdən istifadəyə vizual-intuitiv masaüstü yanaşmanı ilk dəfə işləyib hazırladığı vaxt olduğu kimi. Bundan əvvəl kompüterlərin istifadəsi mürəkkəb elmi sistemlər və kodlaşdırmanı əhatə edirdi.

Nümunə:

Dəyişməkdə çətinlik çəkən insanlar mənə köhnə "Guinness" reklamını xatırladır: "Mən bunu heç vaxt sınımamışam, çünki bəyənmirəm!"



ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

III TƏRƏFİN İNANDIRMASI

3. İBRƏTAMİZ HEKAYƏLƏR



İştirakçıları yeni davranış və ya mövqeləri mənimsəməyə inandırmaq istədikdə ibrətamiz hekayə bəzən ən effektiv üsul olur.

- Bu kitabın 10–12-ci səhifələrindəki kimi hekayə tapın və ya uydurun, sonra da onu, bir növ, sehrlı nağıl kimi təqdim edin.
- Hekayənizə çoxlu vizual obrazlar daxil edin.
- Əsas qəhrəmanın hisslərini təsvir edin, onları iştirakçıların hissləri ilə eyniləşdirməyə çalışın.
- Hekayənizin ibrətamiz mesajını səsləndirin ki, iştirakçıların beynində sizin danışdıqlarınızla bağlantı formalaşsın.

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

III TƏRƏFİN İNANDIRMASI

4. "QONŞU" NUN İNANDIRMASI

Çətin və problemlı iştirakçı ilə qarşılaşdığınız zaman onun masa yoldaşlarından soruşun ki, oxşar problemi *onlar* necə həll edərtilər.

Təkidlə bildirin ki, həll yolu ilkin söylənilənlərə əsla tətbiq oluna bilməz.

Diqqət yetirin: Bütün "üçüncü tərəf" metodlarında olduğu kimi, bağlantıları (əgər varsa) yarıdan siz olmamalısınız. Bu metodun "sehri" ondan ibarətdir ki, əlaqələr çətin iştirakçının beyində avtomatik olaraq (bəzən də təhtəşürda) yaranmalıdır – təbii ki, sizin buna imkan verdiyiniz halda!



ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

III TƏRƏFİN İNANDIRMASI

5. ALTERNATİVLƏR



Çox inadkar bir çətin iştirakçı ilə qarşılaşmınsınızsa, bütün qrupla beyin fırtınası apararaq mümkün həll yollarını tapmağa çalışın.

Ən azı, üç mümkün alternativ həll yolu seçin və açar sözləri flipçartda yazın.

Təkliflərdən heç birinin belə bir mürəkkəb problemi həll etməyəcəyini təkidlə bildirin, lakin qeyd edin ki, DİGƏR iştirakçılar ÖZ problemlərini həll etmək üçün onları sınağa bilərlər.

Bu, problem yaradan iştirakçıya "burada icad olunmamış" maneəni dəf etmək və onlardan hər hansı birindən istifadə etmək zərurətindən azad olmaq imkanı yaradacaq. Beləliklə, o nə edəcəyi ilə bağlı qərarı özü verəcək.

ÜSUL VƏ TAKTİKALAR

SƏN VƏ MƏN



Bu üsul tez-tez müdaxilə edən çətin iştirakçıları idarə etmək üçün xüsusilə faydalıdır. Aramsız şəkildə sözlünüzü kəsən (onların söylədiklərinin mətləbə aidiyyətinin olub-olmamasına baxmayaraq) "ekspert" və ya "çoxbilmiş"lərlə qarşılaşdıqda onlardan xahiş etməlisiniz ki, başqalarına da söz demək imkanı versinlər.

"Sən və mən" üsulu qarşı tərəfə verbal və ya qeyri-verbal şəkildə açıq-aydın bildirir ki, SİZ onların bildiyindən xəbərdarsınız, lakin digər (daha az məlumatlı) iştirakçıların da fikrini eşitmək istəyirsiniz.

Qeyri-verbal şəkildə bunu qaş oynatma, gözvurma, gülümsəmə və ya qarşı tərəfi dayandıran əl hərəkətləri ilə etmək olar. Həmişə çalışın ki, belə "müdaxiləçi"ləri öz tərəfinizdə saxlayasınız. Qoy özlərini sizin köməkçiniz hesab etsinlər, yəni: "sən və mən başqalarına qarşı".

Çətin situasiyaya
(səh. 4–7) düşmüş
çətin iştirakçılar:

1. araqarışdıran;
2. ovçu;
3. pıçıldayan;
4. tələskən.

Müəllif haqqında

Con Taunsend BA* MA MCIPID*****

Con beynəlxalq səviyyədə "təlimçilərin təlimçisi" adını qazanmış bir mütəxəssisdır. O, Cenevrənin yaxınlığında yerləşən və dünyanın bütün ölkələrindən təlimçiləri cəlb edən nüfuzlu Usta Təlimçilər İnstitutunun təsisçisidir. Con bu institutu Birləşmiş Krallıq, Fransa və İsveçrədə beynəlxalq konsultasiya və insan resurslarının idarə edilməsi sahəsində 30 illik təcrübə qazandıqdan sonra təsis etmişdir. Bu təcrübənin əsas hissəsini isə Cenevrədə

yerləşən "GTE" şirkətində rəhbər kadrların peşəkar hazırlığı üzrə Avropa direktoru vəzifəsində çalışarkən qazanmışdır: burada o, 15 ölkəni təmsil edən 800-dən çox menecerin təliminə görə cavabdehlik daşımışdır. Bir sıra idarəetmə və təlim kitablarının müəllifi olan Con nəşr edib və aparıcı idarəetmə və təlim jurnallarına müntəzəm olaraq məqalələr yazır.



Dünyanın hər yerindən iştirakçıların qatıldığı biznes təqdimatı kurslarında tövsiyə və metodlarla bağlı göstərdiyi dəstəyə görə Usta Təlimçilər İnstitutunun əməkdaşı Riçard Bredliyə təşəkkürümüzü bildiririk. Riçard ilə richard@mastertrainer.ch və ya www.mt-institute.com ünvanları vasitəsilə əlaqə saxlaya bilərsiniz.

*Bakalavr dərəcəsi ("Bachelor of Arts")

**Magistr dərəcəsi ("Master of Arts")

***Kadrların Peşəkar İnkişafı İnstitutunun üzvü ("Member of the Chartered Institute of Personnel and Development")